

## ТЕКУЧЕСТЬ КАДРОВ КАК УГРОЗА КАДРОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

Текучесть кадров – явление, оказывающее на предприятие как положительный так и отрицательный эффект. Высокая текучесть ощущается в виде демотивации оставшихся сотрудников, потери доверия к руководителям, снижении производительности труда, а значит снижении конкурентоспособности предприятия на рынке, а положительным – перераспределению рабочей силы и профессиональному продвижению. В статье проведен анализ фактической и потенциальной текучести персонала АО «АНПП», а также исследована текучесть персонала как угроза кадровой безопасности.

*Ключевые слова:* текучесть, кадровая безопасность, исследование персонала, движение персонала.

Экономическая ситуация, сложившаяся в Российской Федерации, оказывает существенное влияние не только на деятельность организаций, но и на их персонал. На предприятиях уровень текучести кадров выражается в изменении кадрового состава предприятия по причине увольнения по разным основаниям. Поскольку для предприятия кадры – важнейший ресурс, то такая проблема является достаточно серьезной и требует непременно вмешательства, так как может принести множество как положительных так и отрицательных последствий. По оценкам специалистов, исследуемое явление несет в себе больше негативных моментов, которые отражены на рис. 1 [1; 2; 3; 4].

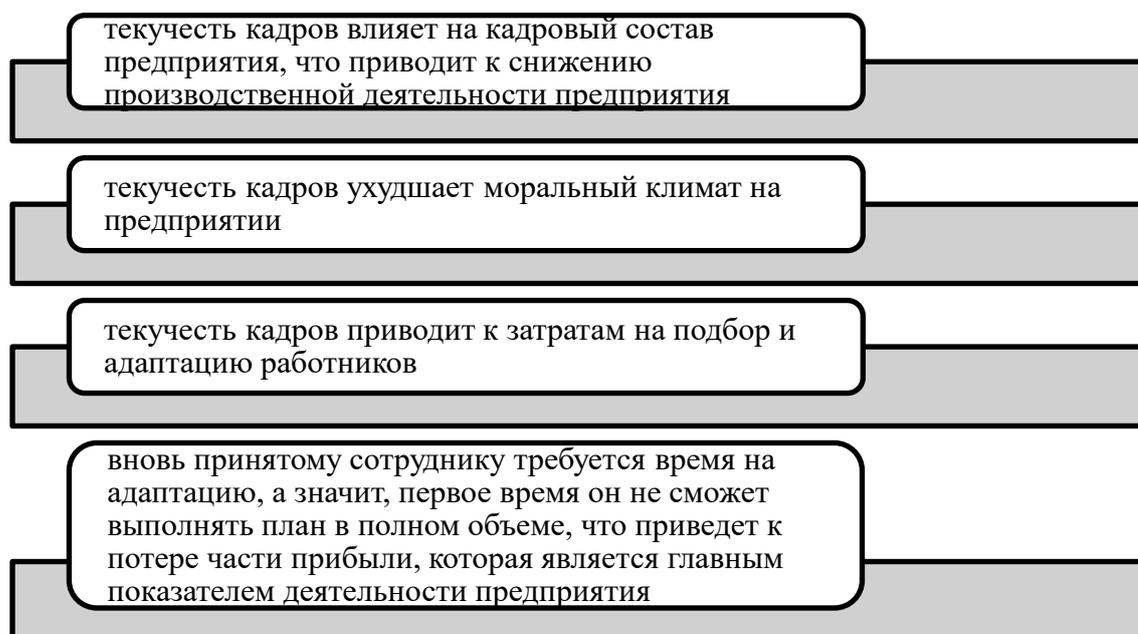


Рис. 1. Негативные последствия текучести персонала

\* Коротаева Ольга Владимировна – магистрант, кафедра экономики труда и управления персоналом, Байкальский государственный университет, г. Иркутск, olgaangarsk@mail.ru.

Таким образом, можно отметить, что наиболее весомым отрицательным последствием высокой текучести кадров является снижение производительности труда на предприятии, которое влечет за собой снижение эффективности, а значит и снижение конкурентоспособности на рынке услуг; а положительным - перераспределение рабочей силы и профессиональное продвижение кадров [5; 6; 7].

Также текучесть кадров ведет к таким отрицательным последствиям, как:

- снижению качества трудовых ресурсов;
- потерям, вызванным простоями оборудования;
- излишними затратами на подбор и адаптацию персонала;
- снижению эффективности затрат на обучение персонала, так как в случае увольнения выигрыш от обучения получает либо другое предприятие, либо вообще никто, если увольнение связано с переменой профессии.

Таким образом, можно сказать, что высокий показатель текучести кадров сигнализирует об угрозе стабильности и целостности организации и связан для него со значительными затратами.

Проведем исследование текучести персонала в АО «АНПП» как угрозы кадровой безопасности организации.

АО «Ангнефтепроизводственное предприятие» (АО «АНПП») является крупнейшим предприятием Иркутской области по переработке нефти, выпуску продуктов нефтехимии и играет важную роль в нефтепродуктообеспечении Сибири и Дальнего Востока. Основной вид деятельности – производство продуктов нефтепереработки, нефтехимии и химической продукции производственно-технического назначения.

Динамика численности персонала АО «АНПП» представлена на рис. 2.

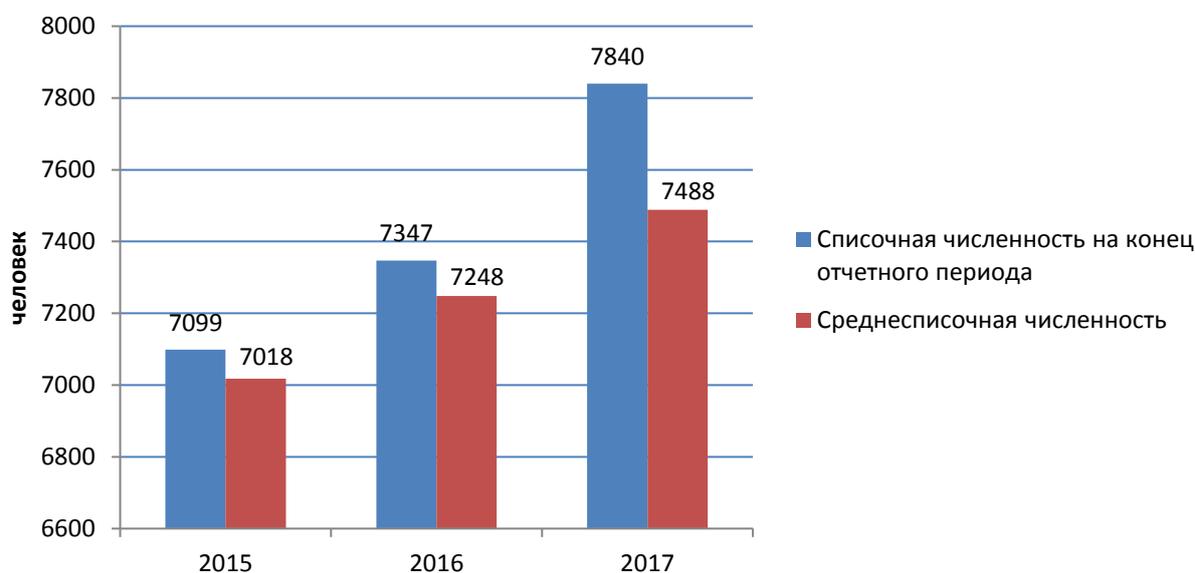


Рис. 2. Динамика численности персонала АО «АНПП»

Численность персонала АО «АНПП» за анализируемый период выросла с 7 099 чел. в 2015 г. до 7 840 чел. в 2017 г. или на 10,4 %. Темпы прироста численности персонала АО «АНПП»: в 2016 г. – 3,5 %, в 2017 г. – 6,7 %.

В абсолютных значениях численность рабочих АО «АНПП» возросла с 4 818 чел. в 2015 г. до 5 451 чел. в 2017 г. или на 633 чел. (13,1 %).

В абсолютных значениях численность специалистов и служащих АО «АНПП» возросла с 1 485 чел. в 2015 г. до 1 578 чел. в 2017 г. или на 93 чел. (6,3 %). В 2016 г. наблюдался рост на 23 чел., в 2017 г. – 70 чел.

Численность руководителей в анализируемом периоде возросла на 15 чел. и составляла 811 чел. в 2017 г.

В структуре персонала АО «АНПП» в анализируемый период наибольший удельный вес приходится на рабочих, при этом он имеет незначительную тенденцию к росту (с 67,9 % в 2015 г. до 69,5 % в 2017 г.).

Удельный вес специалистов и служащих в структуре персонала снизился с 20,9 % в 2015 г. до 20,1 % в 2017 г. или на 0,8 п. п.

Удельный вес руководителей снизился на 0,9 п. п. и составил 10,3 % от всей численности в 2017 г.

Структура численности персонала АО «АНПП» может быть охарактеризована как стабильная и оптимальная для производственного предприятия, поскольку в ней преобладает удельный вес рабочих. По итогам анализа динамики численности персонала можно сделать вывод, что за последние три года происходит рост численности работников всех категорий.

Показатели движения персонала отражают лояльность сотрудников к компании, желание работать в данной организации, а, следовательно, удовлетворенность системой мотивации.

Количество принятого персонала в АО «АНПП» увеличилось с 1 211 чел. в 2015 г. до 1 788 чел. в 2017 г. или на 577 чел. Количество уволенного персонала увеличилось на 23 чел. и в 2017 г. составило 1 296 чел.

Наибольшее число увольнений происходит в связи с истечением срока трудового договора, в абсолютном значении произошло снижение числа уволенных по данной причине с 775 чел. в 2015 г. до 640 чел. в 2017 г. Наибольший рост среди увольнений по собственному желанию: в 2015 г. – 94 чел., в 2016 г. – 186 чел., в 2017 г. – 308 чел. Также наиболее значимая причина среди увольнений – выход на пенсию.

Коэффициент стабильности в 2015–2017 гг. имеет постоянное значение: в 2015 г. – 49,6 %, в 2016 г. – 51 %, в 2017 г. – 51,5 %. Таким образом, коэффициент за анализируемый период вырос на 1,9 п. п., что связано с тем, что темпы прироста численности работников со стажем более 5 лет были выше темпов прироста численности персонала в целом. В абсолютном значении численность персонала со стажем более 5 лет возросла с 3 479 чел. в 2015 г. до 3 857 чел. в 2017 г. Рост коэффициента стабильности оценивается как положительный фактор для развития организации.

Относительные показатели движения персонала АО «АНПП» за 2015–2017 гг. приведены на рис. 3.

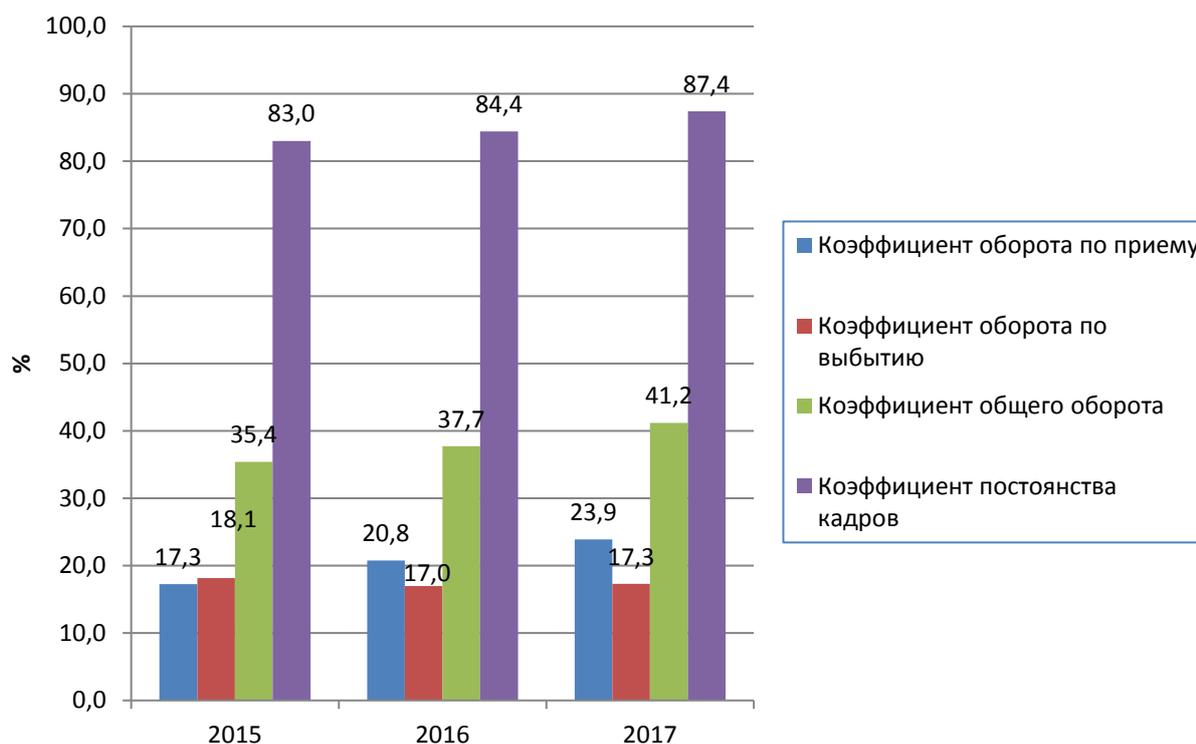


Рис. 3. Относительные показатели движения персонала АО «АНПП» за 2015–2017 г.

Коэффициент оборота по приему в АО «АНПП» в 2015 г. составил 17,3 %. Это означает, что количество принятых работников составляет 17,3% от среднесписочной численности. В 2016 г. показатель составил 20,8 %, а в 2017 г. вырос до 23,9 %.

Коэффициент оборота по выбытию снижается (с 18,1 % в 2015 г. до 17,3 % в 2017 г.). Данный факт оценивается положительно, поскольку свидетельствует о повышении стабильности персонала АО «АНПП».

Коэффициент постоянства персонала АО «АНПП» в анализируемом периоде имеют небольшую тенденцию к росту: с 83 % в 2015 г. до 87,4 % в 2017 г. Данный факт оценивается положительно, поскольку остаются опытные сотрудники. Коэффициент общего оборота персонала АО «АНПП» вырос с 35,4 % в 2015 г. до 41,2 % в 2017 г.

Коэффициент выбытия персонала не совпадает по значению с коэффициентом текучести персонала, поскольку происходили увольнения по собственному желанию и за нарушение дисциплины. В целом текучесть персонала АО «АНПП» является допустимым, поскольку не превышает 5 %. Однако необходимо отметить существенный рост коэффициента текучести с 1,35 % в 2015 г. до 4,37 % в 2017 г. или на 3,01 п. п. (рис. 4).

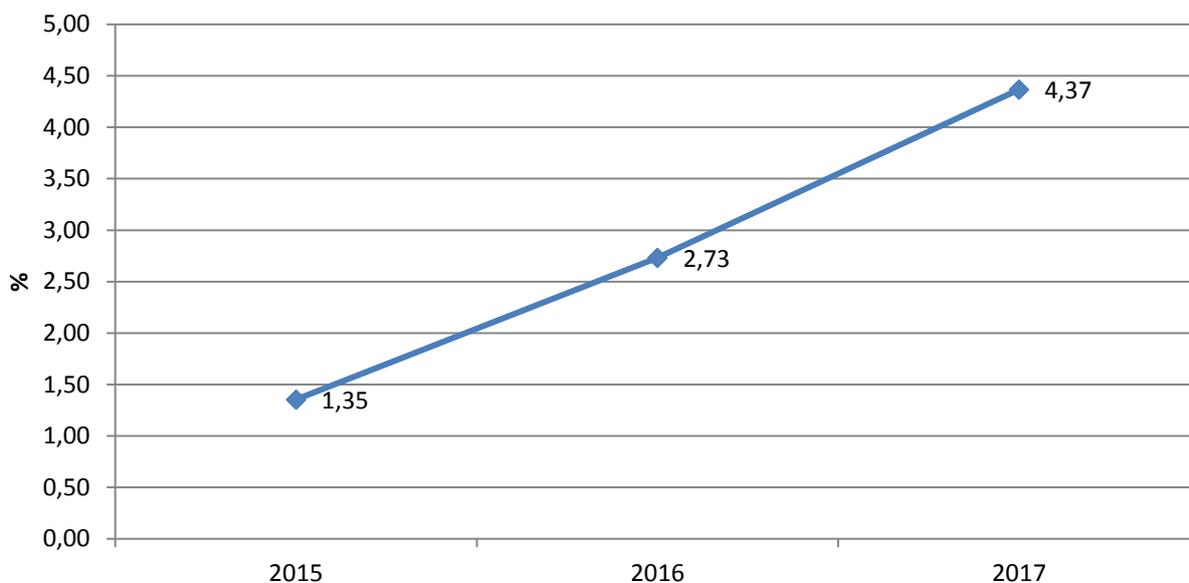


Рис. 4. Динамика коэффициента текучести персонала АО «АНПП» за 2015–2017 гг.

Рассматривая коэффициент текучести персонала АО «АНПП» за 2015–2017 гг. по категориям, можно отметить, что наибольший коэффициент текучести наблюдается по категории специалистов и служащих, который вырос с 1,75 % до 9,06 % (рис. 5).

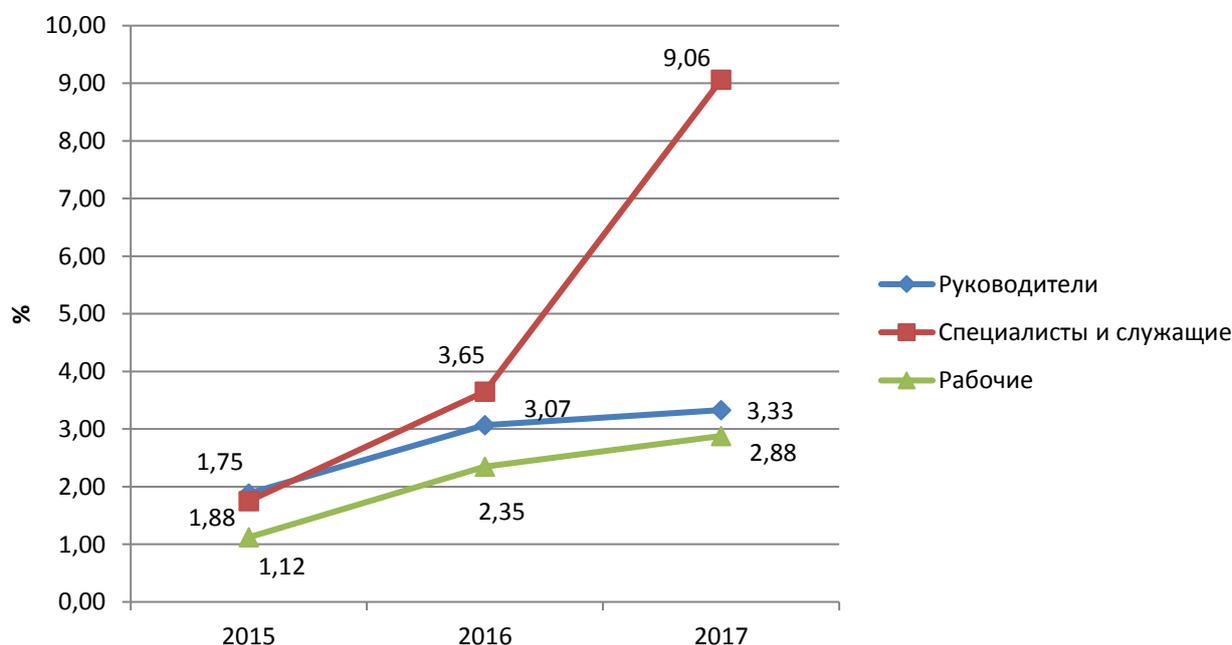


Рис. 5. Динамика коэффициента текучести персонала АО «АНПП» за 2015-2017 гг. по категориям

Коэффициент текучести среди руководителей также вырос с 1,75 % в 2014 г. до 3,33 % в 2017 г. или на 1,44 п. п. Коэффициент текучести среди рабочих вырос на 1,76 п. п. и в 2017 г. составил 2,88 %, наименьший среди всех категорий.

В рамках исследования был проведен анализ потенциальной текучести кадров АО «АНПП». Всего в анкетировании приняли участие 510 сотрудников, что составляет около 6,5 % от численности персонала, в том числе новых сотрудников, разного возраста. Руководители компании составили 10 % от всего числа опрошенных, специалисты – 50 %, рабочий персонал – 40 %.

По результатам проведенного анализа потенциальной текучести кадров АО «АНПП», на вопрос: «Нравится ли вам ваша работа?» более половины работников – 60 %, ответили, что им нравится их работа, 7 % – не нравится, 33 % – не смогли определиться с выбором, что говорит о частичной неудовлетворенности работой в организации. На вопрос: «Хотели бы вы перейти на другую работу?» 33 % ответили «да», 37 % – «нет», 30 % – «не знаю», что говорит о высокой потенциальной текучести на предприятии. Из всего выше сказанного следует вывод, что существующая система мотивации персонала АО «АНПП», в частности мотивация опрошенных требует изменений и совершенствования в целях снижения потенциальной текучести персонала.

Для исследования текучести кадров в АО «АНПП» как угрозы кадровой безопасности был проведен экспертный опрос руководителей (заместитель генерального директора по экономической безопасности, финансовый директор, директор по управлению персоналом, четыре руководителя подразделений), в рамках которого каждый фактор оценивается руководителями. Расчет индексов угрозы кадровой безопасности в результате текучести кадров с учетом корректирующих коэффициентов и анализ результатов с учетом шкалы приведен в таблице.

Можно сделать вывод, что, по мнению заместителя генерального директора по экономической безопасности, самый высокий индекс угрозы кадровой безопасности по причине текучести персонала ( $J_{инд.} = 7,33$ ). По мнению директора по управлению персоналом и финансового директора индекс угрозы кадровой безопасности находится в границах 6,83–7,17. Наименьший индекс угрозы кадровой безопасности, по мнению руководителей подразделений по причине текучести кадров ( $J_{инд.} = 6$ ).

Расчет индексов угрозы кадровой безопасности  
в результате текучести кадров

Факторы, Ф	Корректирующие коэффициенты, W	Баллы, выставленные руководителями, Б <sub>і</sub>				Средний балл по фактору, Ф <sub>ср</sub>	Угроза кадровой безопасности (J <sub>угр.ф.</sub> ) по фактору, %
		Заместитель генерального директора по экономической безопасности	Финансовый директор	Директор по управлению персоналом	Руководители подразделений		
Экономический ущерб, вызванный текучестью кадров	0,35	10	10	10	9	9,75	97,5

Факторы, Ф	Корректирующие коэффициенты, W	Баллы, выставленные руководителями, Бi				Средний балл по фактору, Фср	Угроза кадровой безопасности (J <sub>угр.ф.</sub> ) по фактору, %
		Заместитель генерального директора по экономической безопасности	Финансовый директор	Директор по управлению персоналом	Руководители подразделений		
Угроза утечки конфиденциальной информации	0,10	7	8	6	5	6,50	65,0
Потеря высококвалифицированных кадров	0,25	8	7	10	6	7,75	77,5
Потери, вызванные простоями оборудования	0,12	5	4	5	6	5,00	50,0
Проблемы работников, оторванных от привычной работы, несущих определенные материальные и психологические потери	0,08	6	5	4	5	5,00	50,0
Излишние временные затраты на подбор кадров и адаптацию работников	0,10	8	7	8	5	7,00	70,0
Индекс угрозы индивидуальный (J <sub>инд.</sub> )	1,00	7,33	6,83	7,17	6,00	–	–

Таким образом, в результате проведенного исследования текучести кадров в АО «АНПП» как угрозы кадровой безопасности выявлен высокий уровень угрозы кадровой безопасности по факторам «Экономический ущерб, вызванный текучестью кадров» (значение коэффициента 9,75), а также низкий уровень угрозы по фактору «Проблемы работников, оторванных от привычной работы, несущих определенные материальные и психологические потери» и «Потери, вызванные простоями оборудования» (значение коэффициента 5,00).

Проведя анализ текучести персонала АО «АНПП», можно отметить, что для снижения фактической и потенциальной текучести персонала необходимо осуществить совершенствование мотивации работников, процесса набора и адаптации персонала.

### Список использованной литературы

1. Алавердов А. Управление предприятием / А. Р. Алавердов. – М. : Со-минтэк, 2016. – 306 с.
2. Андреев А. Ф. Основы кадрового менеджмента / А. Ф. Андреев, Н. В. Гришина. – М. : «Юрайт», 2014. – 354 с.
3. Базаров Т. Ю. Управление персоналом: учебник / Т. Ю. Базаров. – 12-е изд. – М. : Academia, 2014. – 426 с.
4. Валиева О. В. Управление персоналом: конспект лекций. / О. В. Валиева. – М. : Приор-Издат, 2015. – 175 с.
5. Суходолов А. П. Современные информационно-телекоммуникационные технологии в управлении социально-экономическими системами / А. П. Суходолов, Т. Г. Озерникова, В. В. Братищенко, З. В. Архипова, Д. И. Сачков, А. В. Родионов, И. В. Артамонов, И. А. Кузнецова, Д. С. Матусевич ; под общ. ред. А. П. Суходолова. – Иркутск, 2013.
6. Савицкий И. М. Факторы профессиональной мобильности рабочих предприятий Наркомата вооружения СССР Новосибирской области в годы Великой Отечественной войны / И. М. Савицкий // Историко-экономические исследования. – 2015. – Т. 16, № 2. – С. 315–326. – DOI: 10.17150/2308-2588.2015.16(2).315-326.
7. Романов Р. Е. Советское государство и рабочие Сибири в годы второй мировой войны: принудительная стратегия социально-трудовой коммуникации / Р. Е. Романов // Историко-экономические исследования. – 2018. – Т. 19, № 3. – С. 303–329. – DOI: 10.17150/2308-2588.2018.19(3).303-329.